

Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. KSK Insurance Indonesia

Ratlan Pardede

Joni Herlina

Penulis

Ratlan Pardede adalah dosen Program Magister Manajemen Universitas Bundamulia.

Joni Herlina adalah Mahasiswa Program Magister Manajemen Universitas Mpu Tantular.

Abstract

This study aims to determine the influence of leadership, organizational commitment, working environment toward employee performance through working satisfaction as intervening variable. This research was conducted at PT KSK Insurance Indonesia by using total sample of 180 employees. Structural Equation Modeling (SEM) by AMOS program version 22 used to test the hypothesis. The study concludes : (1) leadership has positive effect but not significant on working satisfaction, (2) commitment has positive and significant effect on working satisfaction, (3) working environment has positive and significant effect on working satisfaction, (4) leadership has positive effect but not significant on employee performance, (5) commitment has positive and significant effect on employee performance, (6) working environment has positive and significant effect on working performance, (7) working satisfaction has positive and significant effect on employee performance;

Key Words: *Leadership, organizational commitment, working environment, working satisfaction and employee performance.*

PENDAHULUAN

Latar Belakang

Perkembangan industri asuransi di Indonesia khususnya untuk sektor asuransi umum dan reasuransi dalam kurun waktu 2009 sampai dengan 2013 masih menunjukkan perkembangan yang menggembirakan terutama dalam hal perolehan premi bruto, hal ini tidak terlepas dari

kesadaran masyarakat Indonesia akan pentingnya asuransi. Asuransi sangat memegang peranan penting dalam kelangsungan pembangunan suatu Negara, karena salah satu fungsi asuransi adalah *assistance to business enterprise*, yaitu mendorong berdirinya suatu usaha tertentu, karena seorang pengusaha akan terhindar dari rasa cemas akan terjadinya suatu resiko hanya dengan menggunakan premi yang jumlahnya relatif kecil sehingga dapat memperluas usahanya. Fungsi yang lain yang sangat membantu dalam pembangunan perekonomian suatu Negara adalah sebagai pendorong untuk investasi. Tugas perusahaan asuransi adalah menghimpun dana-dana yang masuk. Pengelola bisnis yang baik menghendaki dana-dana yang telah terhimpun tersebut diinvestasikan agar supaya produktif.

Industri asuransi di Indonesia mengalami perkembangan seperti tabel 1.

Tabel 1 : Pertumbuhan Jumlah Perusahaan Ansuransi di Indonesia

No	Keterangan	2009	2010	2011	2012	2013
1.	Asuransi Jiwa /Life Insurance	46	46	45	47	49
	a. Swasta Nasional/ <i>national Private</i>	28	29	26	28	30
	b. Patungan/ <i>Joint Venture</i>	18	17	19	19	19
2.	Asuransi Kerugian/Non Life Insurance	89	87	85	84	82
	a. Swasta Nasional/ <i>national Private</i>	69	69	66	66	65
	b. Patungan/ <i>Joint Venture</i>	20	18	19	18	17
3.	Reasuransi	4	4	4	4	4
	a. Swasta Nasional/ <i>national Private</i>	4	4	4	4	4
	b. Patungan/ <i>Joint Venture</i>					
4.	Penyelenggaraan Program Asuransi Sosial dan Jaminan Sosial Tenaga Kerja / <i>Companies Administering Social Insurance and Workers Social Security</i>	2	2	2	2	2

	<i>Program</i>					
5.	Penyelenggara Asuransi untuk PNS dan TNI/POLRI / <i>Companies Administerung Insurance for Civil Servants and Armed Forces/Police</i>	3	3	3	3	3
6.	Jumlah / Total 1 s.d. 5) / (1 to 5)	144	142	139	140	140
7.	Pialang Asuransi / <i>Insurance Brokers</i>	142	138	138	150	153
8.	Pialang Reasuransi/ <i>Reinsurance Brokers</i>	22	25	27	29	29
9.	Penilai Kerugian Asuransi/ <i>Loss Adjusters</i>	28	28	27	26	25
10.	Konsultan Aktuaria/ <i>Actuarial Consultant</i>	29	28	29	29	28
11.	Agent Asuransi/ <i>Insurance Agents</i>	14	16	21	24	25
12.	Jumlah /Total (7 s.d. 11) / (7 to 11)	235	235	242	258	260
13.	Jumlah/Total (1 s.d. 11) / (1 to 11)	379	377	381	398	400

Sumber : Statistik Perasuransian 2013 Otoritas Jasa Keuangan

Pada tabel 1 terlihat bahwa jumlah asuransi dari tahun 2009 hingga tahun 2013 mengalami perkembangan dari 379 asuransi menjadi 400 asuransi. Pada tanggal 31 Desember 2013, jumlah perusahaan asuransi yang memiliki izin usaha untuk beroperasi di Indonesia berjumlah 400 perusahaan, terdiri dari 140 perusahaan asuransi dan reasuransi, dan 260 perusahaan penunjang asuransi. Perusahaan asuransi dan reasuransi terdiri dari 49 perusahaan asuransi jiwa, 82 perusahaan asuransi kerugian, 4 perusahaan reasuransi, 2 perusahaan penyelenggara program asuransi sosial dan jaminan sosial tenaga kerja, dan 3 perusahaan penyelenggara asuransi untuk pegawai negeri sipil (PNS) dan TNI/POLRI. Perusahaan penunjang usaha asuransi terdiri dari 153 perusahaan pialang asuransi, 29 perusahaan pialang reasuransi, 25 perusahaan penilai kerugian asuransi, 28 konsultan aktuaria, dan 25 agen asuransi.

Apabila dilihat dari sisi jumlah perusahaan perasuransian tidak mengalami pertumbuhan yang berarti, namun dari sisi penerimaan premi bruto menunjukkan perkembangan yang menggembirakan dalam kurun waktu 2009 – 2013. Jumlah premi bruto industri asuransi pada tahun 2013 mencapai Rp 193,08 triliun, meningkat 9,76% dari tahun sebelumnya Rp 175,89 triliun. Dalam kurun waktu 5 tahun rata-rata pertumbuhan premi bruto sekitar 16,3%.

Tabel 2 : Premi Bruto Asuransi

Tahun	Premi Bruto (Triliun rupiah)
2009	106,45
2010	125,12
2011	153,13
2012	175,89
2013	193,06

Sumber : Statistik Perasuransian 2013 – Otoritas Jasa Keuangan

Selanjutnya Tabel 3 menunjukkan rincian perolehan premi bruto per jenis usaha asuransi dari tahun 2009 – 2013. Porsi dari premi bruto industri asuransi tahun 2013 adalah premi bruto asuransi jiwa (59%), asuransi kerugian dan reasuransi (28%), asuransi PNS dan TNI/POLRI (8%) dan asuransi sosial dan jaminan sosial tenaga kerja termasuk Jaminan Hari Tua (JHT) sebesar 5%.

Tabel3 : Premi Bruto Menurut Jenis Usaha 2009 – 2013
(dalam Triliun Rupiah)

Tahun	dan Reasuransi	Pertumbuhan n (%)	Jiwa	Pertumbuhan n (%)	Jamsostek	Pertumbuhan n (%)	TNI/POLRI	Pertumbuhan n (%)	Jumlah
2009	28,98	7,60	61,73	22,50	5,10	17,60	10,63	22,70	106,45
2010	32,05	10,60	75,54	22,40	5,73	12,40	11,80	11,00	125,12
2011	38,83	21,20	93,99	24,40	6,75	17,80	13,54	14,80	153,13
2012	44,91	15,70	107,94	14,80	7,81	15,60	15,23	12,50	175,89
2013	53,19	18,40	113,22	4,90	10,35	32,50	16,31	7,10	193,06

Sumber : Statistik Perasuransian 2013 – Otoritas Jasa Keuangan

Salah satu dari 82 perusahaan asuransi umum adalah PT KSK Insurance Indonesia yang merupakan perusahaan patungan asing (*joint venture*). Pada awal keberadaannya di Indonesia sejak tahun 1988 sebagai perusahaan asuransi umum lokal dikenal sebagai PT Asuransi Hastin Utama, selanjutnya mengubah nama menjadi PT Asuransi Aegis Indonesia pada tahun 2001. Perusahaan ini kemudian diakuisisi oleh KSK Group Berhad (sebelumnya dikenal sebagai Kurnia Asia Berhad) pada tahun 2007, sehingga berganti nama menjadi PT Kurnia Insurance Indonesia. Pada bulan Juni 2012, perusahaan mengadopsi nama KSK sebagai pencitraan keseluruhan dari citra Grup. KSK Indonesia berkantor pusat di Jakarta, dengan dukungan 6 kantor cabang di Indonesia yang memiliki jaringan agen yang bertumbuh hampir sebanyak 400 orang jumlahnya membuat KSK optimistis dan berkomitmen untuk melayani pasar lokal.

Dalam kurun waktu 5 tahun terakhir, kinerja KSK Insurance Indonesia belum sesuai dengan yang diharapkan. Dari sisi pertumbuhan premi bruto masih menunjukkan kinerja yang naik turun. Pada tahun 2009 perusahaan berhasil membukukan premi bruto sebesar 123,7 milyar rupiah, sedangkan tahun 2010 hanya berhasil membukukan premi bruto sebesar 70,623 milyar rupiah, bahkan dari sisi Rugi/Laba selama kurun waktu 2009 - 2013 Perusahaan masih mengalami kerugian berturut-turut. Premi bruto dan besarnya kerugian yang dialami perusahaan untuk kurun waktu 2009 - 2013 dapat dilihat dalam tabel 4.

Tabel 4 : Premi Bruto dan Rugi/Laba 2009 – 2013
(Dalam Milyar Rupiah)

Tahun	Premi Bruto	Rugi/Laba
2009	123,7	(11,91)
2010	70,6	(11,70)
2011	106.1	(8,26)
2012	139,4	(32,23)
2013	109,9	(70,19)

Sumber : Statistik Perasuransian 2013 : Otoritas Jasa Keuangan

Dalam rangka pencapaian tujuannya secara efektif dan efisien, PT. KSK Insurance Indonesia membutuhkan sumber daya manusia atau karyawan dengan tingkat prestasi kerja yang tinggi untuk mencapai target perusahaan. Agar dapat bekerjasama dan berprestasi kerja dengan baik seorang karyawan harus mempunyai komitmen yang tinggi pada organisasinya. Komitmen organisasi dapat tumbuh manakala harapan kerja dapat terpenuhi oleh organisasi dengan baik. Selanjutnya dengan terpenuhinya harapan kerja ini akan menimbulkan kepuasan kerja (Karsono, 2008).

Karyawan yang memiliki komitmen tinggi terhadap suatu organisasi akan lebih termotivasi untuk bekerja dan menimbulkan kepuasan kerja dalam dirinya. Pemberian motivasi yang diberikan pada karyawan di PT. KSK Insurance Indonesia berupa insentif, bonus, dan lain-lain. Pemberian tersebut hanya diberikan kepada karyawan yang berprestasi saja. Namun kenyataannya, pemberian tersebut tidak berdampak cukup berarti bagi karyawan untuk meningkatkan motivasinya karena biasanya karyawan beranggapan bahwa pemberian insentif tersebut diberikan bergilir kepada setiap karyawan dan setiap karyawan pasti mendapatkannya.

Lingkungan kerja juga merupakan salah satu penyebab dari keberhasilan dalam melaksanakan suatu pekerjaan tetapi juga dapat menyebabkan suatu kegagalan dalam melaksanakan suatu pekerjaan karena lingkungan kerja dapat memengaruhi pekerja, terutama lingkungan kerja yang bersifat psikologis sedangkan pengaruh itu sendiri dapat bersifat positif dan dapat pula berpengaruh negatif. Apabila seorang pekerja mendapat pengaruh yang positif, maka pekerja tersebut akan mempunyai moral yang lebih baik dalam melakukan pekerjaannya, dan ini berarti akan meningkatkan efisiensi dalam pencapaian suatu tujuan. Apabila seorang

pekerja mendapat pengaruh yang negatif, maka pekerja tersebut akan mengalami kemerosotan moral dalam bekerja dan akibatnya akan terjadi suatu pemborosan–pemborosan atau pengeluaran biaya yang lebih banyak dibandingkan dengan biaya yang semestinya dikeluarkan.

Sangat penting untuk disadari oleh setiap pimpinan dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan menimbulkan teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi kerja karyawan seperti memberikan motivasi. Oleh karena itu pengetahuan tentang motivasi dan penerapan budaya keorganisasian perlu diketahui dan dimiliki sebaik-baiknya oleh setiap pimpinan dan karyawan yang bekerja di perusahaan tersebut. Kegiatan kepemimpinan harus dilakukan sebagai usaha untuk memengaruhi pikiran, perasaan, sikap dan perilaku orang lain atau anggota organisasi agar menjadi positif dan bersedia melaksanakan tugas atau pekerjaan yang menjadi tanggung jawabnya.

Selanjutnya, kepuasan kerja dapat memengaruhi prestasi kerja karena kepuasan kerja memainkan peranan yang penting dalam pengembangan perusahaan untuk meningkatkan efisiensi dan kinerja karyawan (Ahmed dan Uddin, 2012). Kepuasan kerja adalah sikap positif ataupun negatif dari emosi karyawan memandang pekerjaannya baik yang ditunjukkan dalam keadaan menyenangkan atau tidak (Handoko, 2001). Karyawan yang mampu menggunakan keterampilan dan pengetahuannya pada pekerjaan akan menjadi sangat puas dengan pekerjaan tersebut. Karyawan cenderung akan meningkatkan kinerjanya baik dari ukuran kuantitas dan kualitas apabila kepuasan karyawan terpenuhi (Pramitha dkk., 2012).

Permasalahan yang menjadi perhatian peneliti pada perusahaan ini adalah tingkat prestasi kerja karyawan yang masih rendah yang berdampak pada kinerja perusahaan sehingga target perusahaan tidak tercapai yang diakibatkan prestasi kerja tidak memadai. Hal ini disebabkan beberapa faktor, seperti tingkat komitmen keorganisasian yaitu keinginan karyawan untuk memberikan yang terbaik kepada perusahaan, lingkungan kerja yang belum mendukung prestasi kerja karyawan dan rendahnya tingkat kepuasan karyawan. Menurut peneliti, faktor-faktor tersebut penting untuk ditingkatkan guna mewujudkan manajemen organisasi perusahaan yang baik meskipun ada faktor-faktor lain yang dapat menentukan keberhasilan untuk mencapai visi dan misi perusahaan .

Penelitian lainnya yang menunjukkan hasil yang berbeda dengan teori yang ada yang menyangkut peubah lingkungan kerja adalah yang dilakukan oleh Sajida Parveen, et al, (2012) yang dilakukan di Universitas Saraghoda, Pakistan dengan judul penelitian *“Impact of Office*

Facilities And Workplace Milieu On Employees Performance : A Case Study Of Saraghoda University” menemukan fakta bahwa infrastruktur di tempat kerja memiliki pengaruh yang tidak signifikan terhadap prestasi kerja karyawan. Infrastruktur di tempat kerja yang dimaksud dalam penelitian ini meliputi office furniture dan temperature termasuk suhu ruangan, kelembaban, kebersihan ruangan, dan ventilasi yang cukup. Adapun yang bertentangan dengan teori dan kebanyakan hasil penelitian yang berkaitan dengan kepuasan kerja dan prestasi kerja adalah penelitian yang dilakukan oleh Zahra Hadizadeh Talasaz, et al, (2014) dengan judul penelitian *“The Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance Among Midwives Working In Healthcare Centers of Mashhad, Iran”* menemukan fakta bahwa terdapat pengaruh kepuasan kerja terhadap kualitas kerja bidan secara positif tetapi tidak signifikan.

Adanya kenyataan yang berbeda dengan teori yang telah dituangkan dan adanya celah penelitian dalam penelitian-penelitian sebelumnya yang telah dipaparkan juga di atas menarik bagi penulis untuk diteliti lebih jauh tentang kepemimpinan, komitmen keorganisasian, lingkungan kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja karyawan dan faktor-faktor yang mempengaruhinya. Penelitian ini akan dilakukan di PT. KSK Insurance Indonesia, yaitu sebuah perusahaan asuransi umum yang berada di DKI Jakarta dengan judul penelitian **“Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Keorganisasian dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja melalui Kepuasan Kerja Karyawan Sebagai Variabel Intervening Pada PT. KSK Insurance Indonesia”**.

Rumusan Masalah

Berdasarkan identifikasi masalah yang dikemukakan, maka dapat dibuat persoalan-persoalan penelitian sebagai berikut :

- 1) Apakah kepemimpinan, komitmen keorganisasian, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KSK Insurance Indonesia?
- 2) Apakah kepemimpinan, komitmen keorganisasian, dan lingkungan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT KSK Insurance Indonesia?
- 3) Apakah kepuasan kerja berpengaruh terhadap prestasi kerja karyawan pada PT KSK Insurance Indonesia?

Tujuan Penelitian

Tujuan penelitian ini adalah :

- 1) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan, komitmen keorganisasian dan lingkungan kerja terhadap kepuasan kerja karyawan pada PT KSK Insurance Indonesia.
- 2) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepemimpinan, komitmen keorganisasian dan lingkungan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT KSK Insurance Indonesia.
- 3) Mengetahui dan menjelaskan pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi kerja karyawan pada PT KSK Insurance Indonesia.

TINJAUAN PUSTAKA

Prestasi Kerja

Prestasi kerja adalah hasil yang dicapai atau yang diinginkan oleh semua orang dalam bekerja. Prestasi kerja untuk tiap-tiap orang tidaklah sama ukurannya karena manusia itu satu sama lain berbeda. Handoko (2001) mengatakan perbedaan ini terletak pada diri maupun luar individu. Menurut Sirait (2007) Prestasi kerja adalah proses evaluasi atau unjuk kerja pegawai yang dilakukan oleh organisasi.

Menurut Mangkunegara (2009) kinerja dapat didefinisikan sebagai hasil kerja secara kualitas dan kuantitas yang dapat dicapai oleh seseorang pegawai dalam melaksanakan tugas sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepadanya. Kinerja mencerminkan sebuah proses manajemen yang berlangsung terus menerus antara penyelia atau manajer dengan anggota staf agar dapat menghindari hasil kerja yang buruk, sehingga diperlukan komunikasi dua arah.

Brahmasari (2008) mengemukakan bahwa prestasi kerja adalah pencapaian atas tujuan organisasi yang dapat berbentuk *output* kuantitatif maupun kualitatif, kreatifitas, fleksibilitas, dapat diandalkan, atau hal-hal lain yang diinginkan oleh organisasi. Penekanan prestasi kerja dapat bersifat jangka pendek maupun jangka panjang, juga dapat pada tingkatan individu, kelompok ataupun organisasi. Manajemen kinerja merupakan suatu proses yang dirancang untuk menghubungkan tujuan organisasi dengan tujuan individu, sehingga kedua tujuan tersebut bertemu. Prestasi kerja juga dapat merupakan tindakan atau pelaksanaan tugas yang telah diselesaikan oleh seseorang dalam kurun waktu tertentu dan dapat diukur.

Kepuasan Kerja

Pada umumnya manusia bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, didalam bekerja mereka selalu berharap bahwa apa yang diinginkan sesuai dengan harapannya sehingga dapat dicapai kepuasan dalam dirinya. Menurut Robbins (2006)kepuasan kerja (*job satisfaction*) menunjukkan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang dengan sikap kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja, sedangkan seseorang yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut.

Menurut Hariandja (2002) kepuasan kerja karyawan dapat dilihat dari pekerjaan yang dilakukan, bahwa pekerja tidak hanya sekedar melakukan pekerjaan, tetapi terkait juga dengan aspek lain, seperti interaksi dengan rekan sekerja, atasan, mengikuti aturan-aturan dan motivasi kerja tertentu yang sering kali tidak memadai atau kurang disukai.

Hani Handoko (2001) mengatakan bahwa “kepuasan kerja adalah keadaan emosional yang menyenangkan dengan mana para karyawan memandang pekerjaan mereka. Kepuasan kerja mencerminkan perasaannya”. Kedua pendapat di atas menggambarkan bahwa kepuasan kerja adalah merupakan keterhubungan antara individu dengan pekerjaannya. Artinya kepuasan kerja akan timbul jika karyawan menyukai pekerjaannya dan sebaliknya ketidakpuasan akan timbul jika tidak menyukai pekerjaannya.

Menurut Anwar Prabu Mangkunegara (2004) pengertian kepuasan kerja adalah suatu perasaan yang mendukung atau tidaknya diri pegawai yang berhubungan dengan pekerjaannya maupun dengan kondisi dirinya, sedangkan menurut Hasibuan (2005) bahwa kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja.

Komitmen Keorganisasian

Menurut Alwi (2001) komitmen keorganisasian adalah sikap karyawan untuk tetap berada dalam organisasi dan terlibat dalam upaya-upaya mencapai misi, nilai-nilai, dan tujuan perusahaan. Komitmen adalah bentuk setia yang lebih konkrit yang dapat dilihat dari sejauh mana karyawan mencurahkan perhatian, gagasan, dan tanggungjawabnya dalam upaya perusahaan mencapai tujuan. Nasution (2007) menyatakan komitmen organisasi adalah pengikat antara individu dengan suatu organisasi, gagasan atau proyek yang diwujudkan dalam mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi.

Soekidjan (2009) menjelaskan bahwa secara umum komitmen kuat terhadap organisasi terbukti, meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi absensi dan meningkatkan kinerja. Robbins dan Judge (2007) mendefinisikan komitmen keorganisasian sebagai keterlibatan pekerjaan yang tinggi berarti memihak pada pekerjaan tertentu seseorang individu. Komitmen organisasional yang tinggi berarti memihak organisasi yang merekrut individu tersebut.

Sementara Luthans (2006) menyatakan komitmen keorganisasian adalah : a) suatu keinginan yang kuat untuk menjadi anggota dari organisasi tertentu, b) keinginan untuk berusaha keras sesuai keinginan organisasi, dan c) suatu kepercayaan tertentu, dan penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi tersebut. Dengan kata lain komitmen keorganisasian adalah sikap yang merefleksikan kesetiaan karyawan pada organisasi, dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap organisasi dan keberhasilan, serta kemajuan berkelanjutan. Porter (2008) mendefinisikan komitmen keorganisasian sebagai kekuatan yang bersifat relatif dari individu dalam mengidentifikasi keterlibatan dirinya sebagai bagian organisasi, yang ditandai dengan tiga hal, yaitu: a) Penerimaan terhadap nilai-nilai dan tujuan organisasi, b) Kesiapan dan kesediaan untuk berusaha dengan sungguh-sungguh atas nama organisasi, dan c) Keinginan mempertahankan keanggotaan di dalam organisasi menjadi bagian dari organisasi. Steers (Sopiah, 2008) mendefinisikan komitmen keorganisasian sebagai sebuah perasaan mengidentifikasi (kepercayaan dan penerimaan yang kuat atas tujuan dan nilai-nilai organisasi), keterlibatan (kesediaan untuk berusaha sebaik mungkin demi kepentingan organisasi), dan kesetiaan (keinginan yang kuat untuk tetap menjadi anggota organisasi yang bersangkutan) yang dinyatakan oleh seorang pegawai terhadap organisasinya.

Pengertian-pengertian di atas menunjukkan bahwa komitmen keorganisasian merupakan sikap tentang kesetiaan tenaga kerja kepada organisasi mereka, dan sebuah proses terus menerus yang berlanjut dimana partisipan organisasi mengungkapkan perhatian untuk organisasi dan kesuksesan berkelanjutan. Manfaat dari komitmen yakni tenaga kerja dapat memberikan suatu kontribusi besar ke organisasi sebab mereka bertindak menuju keberhasilan tujuan organisasi. Para pekerja yang merasa terikat dengan organisasi, merasa senang untuk menjadi anggota organisasi, percaya akan organisasi dan memandang baik tentang organisasi, yang terwujud dalam perilaku mewakili organisasi dalam lingkungan luar organisasi, serta melakukan hal-hal terbaik untuk organisasi.

Ivancevich, et al, (2007) menyatakan komitmen keorganisasian melibatkan tiga sikap : 1) rasa identifikasi dengan tujuan organisasi, 2) perasaan terlibat dalam tugas-tugas organisasi, dan 3) perasaan setia terhadap organisasi. Untuk itu dengan adanya komitmen di dalam diri karyawan atau anggota organisasi bermanfaat untuk kepentingan organisasi tempat individu bekerja dan bagi diri individu itu sendiri.

Lingkungan Kerja

Lingkungan kerja merupakan salah satu faktor dari fungsi Manajemen Sumber Daya Manusia, tepatnya fungsi perencanaan. Fungsi perencanaan berhubungan langsung dengan karyawan yang bekerja pada lingkungan organisasi. Dengan demikian lingkungan kerja dalam suatu organisasi akan berpengaruh kepada semua kegiatan organisasi.

Kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap organisasi dapat memberikan tingkat kepuasan yang berbeda pula bagi karyawan, sehingga prestasi kerja dalam menyelesaikan tugas yang dibebankan padanya juga berbeda. Kondisi lingkungan kerja yang nyaman dapat dicapai dengan cara memperbaiki metode kerja atau tempat kerja yang menjamin agar para karyawan dapat bekerja dan melaksanakan tugasnya sesuai syarat yang ditetapkan.

Secara umum lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana karyawan dapat melaksanakan tugas pekerjaannya tanpa hambatan, sehingga lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan pihak manajemen. Meskipun lingkungan kerja bukan pelaku (tidak melaksanakan proses) produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi tersebut. Lingkungan kerja yang memusatkan (menyatukan) karyawannya bekerja dapat meningkatkan kinerja. Sebaliknya lingkungan kerja yang tidak memadai akan dapat menurunkan kinerja dan akhirnya menurunkan motivasi kerja karyawan.

Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai apabila manusia dapat melaksanakan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Kesesuaian lingkungan kerja dapat dilihat akibatnya dalam jangka waktu yang lama. Lingkungan kerja yang kurang baik dapat menyebabkan jumlah tenaga kerja dan waktu yang lebih banyak tetapi tidak mendukung diperolehnya rancangan sistem kerja yang efisien. Oleh karena itu lingkungan kerja dapat dirancang sedemikian rupa untuk menciptakan hubungan kerja yang mengikat pekerja dalam lingkungannya. Lingkungan kerja yang baik adalah yang aman, tenteram, bersih, tidak bising,

terang, dan bebas dari segala macam ancaman dan gangguan yang dapat menghambat karyawan untuk bekerja secara optimal.

Lingkungan kerja dapat memengaruhi emosi karyawan. Jika karyawan menyenangi lingkungan kerja dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan betah di tempat kerjanya untuk melakukan aktivitas sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif dan prestasi kerja karyawan dapat dicapai lebih optimal. Lingkungan kerja tersebut mencakup juga hubungan kerja yang terbentuk antara sesama, bawahan, dan atasan karyawan serta lingkungan fisik tempat karyawan bekerja.

Lingkungan kerja yang memuaskan para karyawan akan mendorong para karyawan untuk bekerja dengan sebaik-baiknya. Hal ini terjadi karena dengan adanya lingkungan yang baik akan membuat prestasi kerja karyawan tersebut meningkat, dan ia dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik.

Kepemimpinan

Peran pemimpin dalam segala situasi organisasi merupakan suatu faktor yang sangat strategis, pemimpin harus dapat mengelola pola pikir pegawainya untuk mentaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Pemimpin harus dapat menyampaikan visi dan misi institusi secara persuasif dengan bahasa yang mudah dipahami dan dimengerti agar kinerjanya meningkat. Keberhasilan suatu organisasi dalam pencapaian tujuan melalui usaha menggerakkan orang lain dalam organisasi atau instansi tidak terlepas dari kapasitas, peranan, perilaku dan karakteristik seorang pimpinan. Karakteristik seorang pimpinan meliputi sifat kepemimpinan, fungsi kepemimpinan, tindakan pengambilan keputusan, dan partisipasi dalam pengambilan keputusan. Proses birokrasi pemerintahan menuntut pemimpin sebagai pejabat struktural yang selalu berupayau ntuk meningkatkan prestasi kerja atau kinerja para bawahan.

Kepemimpinan adalah setiap perbuatan yang ditentukan oleh individu atau kelompok untuk mengkoordinasi dan memberi arah kepada individu atau kelompok yang tergabung di dalam wadah tertentu untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya (Sudaryono, 2014). Menurut Siagian (Sedarmayanti, 2013), kepemimpinan merupakan inti manajemen karena kepemimpinan adalah motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam

lainnya. Kepemimpinan adalah keseluruhan kegiatan/aktivitas untuk mempengaruhi kemauan orang lain untuk mencapai tujuan bersama. Terry (Sedarmayanti, 2013).

Gibson (Sudaryono, 2014) menyatakan kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Wahjo Samidjo (2004), menjelaskan bahwa kepemimpinan merupakan “kemampuan seseorang mempengaruhi perilaku orang lain untuk berfikir dan berperilaku dalam rangka perumusan dan pencapaian tujuan organisasi di dalam situasi tertentu”. John P. Kotter (Sudaryono, 2014) menyatakan bahwa manajemen dan kepemimpinan dapat menciptakan perubahan. Kepemimpinan yang kuat dapat mengacaukan sistem perencanaan yang teratur dan mengabaikan hirarki manajemen.

Untuk mencapai tujuan organisasi, pimpinan baik secara individu maupun secara kelompok memerlukan bantuan dari bawahannya. Pada umumnya, sebagai bawahan dalam rangka menunjang keberhasilan pelaksanaan tugas organisasi seringkali atau memiliki kecenderungan lebih senang bekerja tanpa diawasi secara ketat asalkan terlebih dahulu diberikan pedoman atau arahan dalam pelaksanaannya. Namun, dilain pihak bawahan dalam menjalankan tugasnya juga perlu dilakukan pengawasan yang cukup ketat agar pelaksanaannya tidak menyimpang serta hasil kerjanya pun tidak meleset dari yang ditetapkan. Hal ini sesuai dengan kodrat sebagai manusia yang memiliki beraneka ragam perilaku, dan ini merupakan tantangan bagi pimpinan dalam mengendalikan bawahannya. Pemberian arahan dan petunjuk kepada bawahan merupakan salah satu tugas bagi seorang pimpinan, agar sasaran yang hendak dicapai dapat dilaksanakan sesuai dengan yang dikehendaki pimpinan, serta dengan menggunakan biaya yang efisien sesuai dengan misi organisasi.

Menurut Kartini Kartono dalam Ade Hendra Irfani (2013) keberhasilan pimpinan pada umumnya diukur dari produktivitas dan efektivitas pelaksanaan tugas-tugas yang dibebankan pada dirinya. Bila produktivitas naik dan semua tugas dilaksanakan dengan efektif, maka ia disebut sebagai pimpinan yang berhasil. Sebaliknya, apabila produktivitas turun dan kepemimpinannya dianggap/dinilai tidak efektif dalam jangka waktu tertentu, maka ia disebut sebagai pimpinan yang gagal. Keputusan yang dibuat oleh seorang pimpinan atau manajer tidak hanya berpengaruh terhadap keberhasilan kerja saja tetapi juga terhadap perilaku-perilaku para pegawainya, kinerja dan kepuasan mereka, fokus mereka terhadap pemuasan para pelanggan,

perasaan mereka terhadap perlakuan yang adil; yang pada akhirnya akan menciptakan efisiensi dan efektivitas keseluruhan organisasi.

Kaitan antara Peubah

Kaitan antara kepemimpinan dan kepuasan Kerja

Gibson (Sudaryono, 2014) menyatakan kepemimpinan adalah upaya menggunakan berbagai jenis pengaruh yang bukan paksaan untuk memotivasi anggota organisasi agar mencapai tujuan tertentu. Keputusan yang dibuat oleh seorang pimpinan tidak hanya berpengaruh terhadap keberhasilan kerja saja tetapi juga terhadap perilaku-perilaku para pegawainya, kinerja dan kepuasan mereka, fokus mereka terhadap pemuasan para pelanggan, perasaan mereka terhadap perlakuan yang adil. Semakin baik kepemimpinan oleh atasan akan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja, yang pada akhirnya akan menciptakan efisiensi dan efektivitas keseluruhan organisasi.

Berdasarkan kaitan tersebut, dalam penelitian ini dapat dirumuskan sebagai hipotesis¹ adalah kepemimpinan berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Kaitan antara komitmen organisasi dan Kepuasan Kerja

Komitmen organisasi merupakan sikap tentang kesetiaan tenaga kerja kepada organisasi mereka. Manfaat dari komitmen adalah bahwa tenaga kerja dapat memberikan suatu kontribusi besar ke organisasi sebab mereka bertindak menuju keberhasilan tujuan organisasi. Para pekerja yang terikat dengan komitmen organisasi merasa puas melakukan pekerjaan karena merasa senang terhadap organisasi sehingga melakukan hal-hal yang terbaik untuk organisasi. Sehingga komitmen organisasi yang semakin baik akan menciptakan kepuasan kerja yang semakin baik pula. Berdasarkan kaitan tersebut dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis 2, yaitu komitmen organisasi berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja.

Kaitan antara lingkungan kerja dan kepuasan kerja

Kondisi lingkungan kerja yang berbeda pada setiap organisasi dapat memberikan tingkat kepuasan yang berbeda bagi karyawan. Suatu kondisi lingkungan kerja dikatakan baik atau sesuai, apabila manusia dapat melakukan kegiatan secara optimal, sehat, aman dan nyaman. Lingkungan kerja dapat memengaruhi emosi karyawan, jika karyawan menyenangi lingkungan

kerja, dimana dia bekerja, maka karyawan tersebut akan mendapatkan kepuasan mengakibatkan karyawan akan betah ditempat kerjanya sehingga waktu kerja dipergunakan secara efektif. Berdasarkan kaitan tersebut dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis 3, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Kaitan antara kepemimpinan dan prestasi kerja

Dalam suatu organisasi, faktor kepemimpinan menimbulkan teknik-teknik untuk dapat memelihara prestasi kerja karyawan seperti memberikan motivasi. Peran pemimpin dalam segala situasi organisasi merupakan suatu faktor yang sangat strategis, pemimpin harus dapat mengelola pola pikir pegawainya untuk mentaati dan melaksanakan setiap pekerjaan sesuai dengan norma dan aturan yang berlaku. Pemimpin harus dapat menyampaivisi dan misi institusi secara persuasif dengan bahasa yang mudah dipahami sehingga prestasi kerja semakin meningkat. Berdasarkan kaitan tersebut dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis 4, yaitu kepemimpinan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Kaitan antara komitmen organisasi dengan prestasi kerja

Nasution (2007) menyatakan komitmen organisasi adalah pengikat anantara individu dengan suatu organisasi, gagasan atau proyek yang diwujudkan dalam mendedikasikan dirinya bagi pencapaian misi organisasi. Komitmen organisasi merefleksikan kesetiaan karyawan terhadap organisasi. Komitmen yang kuat terhadap organisasi akan meningkatkan kepuasan kerja, mengurangi absensi, dan meningkatkan prestasi kerja. Berdasarkan kaitan tersebut dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis 5, yaitu komitmen keorganisasian berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Kaitan antara lingkungan kerja dengan prestasi kerja

Secara umum lingkungan kerja merupakan lingkungan dimana karyawan dapat melaksanakan tugas pekerjaannya tanpa hambatan, sehingga lingkungan kerja dalam suatu perusahaan sangat penting untuk diperhatikan pihak manajemen. Meskipun lingkungan kerja bukan pelaku (tidak melaksanakan proses) produksi dalam suatu perusahaan, namun lingkungan kerja mempunyai pengaruh langsung terhadap para karyawan yang melaksanakan proses produksi. Lingkungan kerja yang baik akan membuat prestasi kerja karyawan meningkat, dan

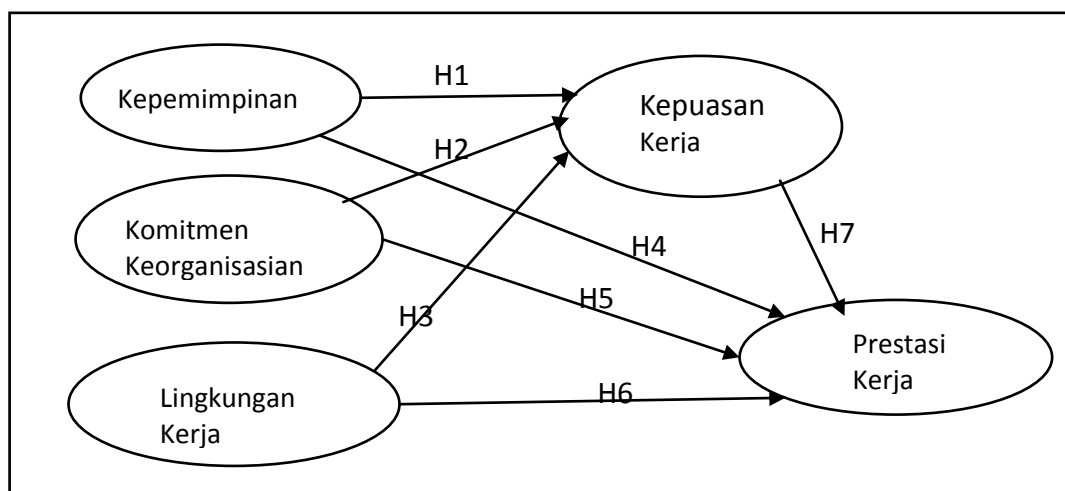
akan dapat menyelesaikan tugas yang dibebankan kepadanya dengan baik. Berdasarkan kaitan tersebut dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis 6, yaitu lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Kaitan antara kepuasan kerja dan prestasi kerja

Pada umumnya manusia bekerja untuk dapat memenuhi kebutuhan hidupnya, didalam bekerja mereka selalu berharap bahwa apa yang diinginkan sesuai dengan harapannya sehingga dapat dicapai kepuasan dalam dirinya. Menurut Robbins (2006) kepuasan kerja (*job satisfaction*) menunjukkan sikap umum seorang individu terhadap pekerjaannya. Seorang dengan sikap kepuasan tinggi menunjukkan sikap yang positif terhadap kerja, sedangkan seseorang yang tidak puas terhadap pekerjaannya menunjukkan sikap yang negatif terhadap pekerjaan tersebut. Kepuasan kerja adalah sikap emosional yang menyenangkan dan mencintai pekerjaannya. Sikap ini dicerminkan oleh moral kerja, kedisiplinan, dan prestasi kerja. Apabila kepuasan kerja semakin meningkat mengakibatkan prestasi kerja juga akan semakin meningkat. Berdasarkan kaitan tersebut dalam penelitian ini dapat dirumuskan hipotesis 7, yaitu kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Model Penelitian

Berdasarkan perangkat hipotesis-hipotesis di atas, maka model penelitian ini adalah seperti dalam Gambar 1.



Gambar 1. Model Penelitian

METODE PENELITIAN

Desan penelitian

Penelitian ini adalah bersifat asosiatif, yang menjelaskan hubungan dua peubah atau lebih (Sugiono, 2009 :6). Hubungan asosiatif antara peubah tersebut adalah kausal, yang memiliki tujuan untuk membuktikan keterhubungan sebab akibat atau keterhubungan memengaruhi dan dipengaruhi dari peubah-peubah yang diteliti. (Istijanto, 2005 :31). Hubungan antara peubah bebas (kepemimpinan, komitmen keorganisasian, dan lingkungan kerja) dengan peubahgayut (prestasi kerja) yang dimediasi kepuasan kerja.Studi korelasi adalah penelitian yang ingin menemukan peubah-peubah yang berkaitan dengan masalah (Sekaran, Umar, 2006, p.165).

Operasionalisasi Peubah

Kepemimpinan merupakan inti manajemen karena kepemimpinan adalah motor penggerak bagi sumber daya manusia dan sumber daya alam lainnya.

Menurut Hitt (1993) terdapat 25 kompetensi penting yang harus dimiliki seorang pemimpin yang terangkum dalam 5 dimensi, yaitu: (1) Nalar (*reason*), (2)Sumber kekuasaan (*sources of power*), (3) Pengetahuan (*knowledge*), (4) Fungsi Kepemimpinan inti (*core leadership functions*), dan (5) Karakter (*character*).

Komitmenkeorganisasian adalah sikap yang merefleksikan loyalitas karyawan pada organisasi dan proses berkelanjutan dimana anggota organisasi mengekspresikan perhatiannya terhadap keorganisasian dan keberhasilan serta kemajuan yang berkelanjutan. Ada tiga komponen komitmen organisasi (Luthans,2006) yaitu : (1) Komponen afektif berkaitan dengan emosional, identifikasi dan keterlibatan pegawai di dalam suatu organisasi. (2) Komponen normatif merupakan perasaan-perasaan pegawai tentang kewajiban yang harus ia berikan kepada organisasi, dan (3) Komponen *continuance* berarti komponen berdasarkan persepsi pegawai tentang kerugian yang akan dihadapinya jika ia meninggalkan organisasi.

Lingkungan Kerja adalah keseluruhan alat perkakas dan bahan yang dihadapi, lingkungan sekitar dimana ia bekerja, metode kerjanya, baik perorangan maupun kelompok.Indikator lingkungan kerja menurut Sedarmayanti (2001) adalah sebagai berikut : 1) Penerangan, 2) Suhu

udara, 3) Suara bising, 4) Peralatan dan perlengkapan, 5) Penggunaan warna, 6) Ruang gerak yang diperlukan, 7) Keamanan kerja atau rasa aman, 8) Hubungan karyawan.

Kepuasan Kerja adalah keadaan emosi yang senang atau emosi positif yang berasal dari penilaian pekerjaan atau pengalaman kerja seseorang. Menurut Luthans dan Spector (Robbins, 2006), ada lima faktor penentu kepuasan kerja yang disebut dengan *Job Descriptive Index* (JDI), yaitu : (1) Pekerjaan itu sendiri, (2) Gaji, (3) Kesempatan atau promosi, (4) Supervisor dan (5) Rekan kerja.

Prestasi Kerja adalah tingkat keberhasilan individu dalam melaksanakan pekerjaan. Nasution (2000) menyatakan bahwa ukuran yang perlu diperhatikan dalam prestasi kerja antara lain : (1) Kualitas Kerja, (2) Kuantitas Kerja, (3) Disiplin Kerja, (4) Inisiatif, dan (5) Kerjasama.

Sampel dalam penelitian ini ditentukan berdasarkan kriteria *Maximum likelihood* (ML) pada SEM yang mengharuskan jumlah ukuran sampel diantara 150-200, maka hasil perhitungan dengan rumus Slovin (Margon, R,D, dan Devie, 2015) tidak digunakan. Sejalan dengan Singgih Santoso (2015:72) ukuran sampel yang layak dalam penelitian ada beberapa kriteria, yang salah satunya adalah untuk model SEM dengan jumlah variabel laten (konstruk) sampai dengan lima buah, dan setiap konstruk dijelaskan oleh tiga atau lebih indikator, jumlah sampel 100-150 sudah dianggap memadai. Dengan demikian jumlah sampel yang diambil dalam penelitian ini berdasarkan argumentasi tersebut sejumlah 180 orang karyawan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Deskripsi Data Responden

Karakteristik responden merupakan alat ukur statistik yang penting dalam suatu populasi. Karakteristik responden dalam penelitian ini digambarkan meliputi jenis usia, tingkat pendidikan, dan Jabatan. Karakteristik yang terkumpul melalui pengumpulan kuesioner dapat dilihat sebagai berikut :

a. Karakteristik Responden berdasarkan Usia

Tabel 5. Usia Responden

USIA	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid < 26 Tahun	21	11,7	11,7	11,7
> 50 Tahun	11	6,1	6,1	17,8
26 - 50 Tahun	148	82,2	82,2	100,0
Total	180	100,0	100,0	

Sumber : Data diolah Hasil Penelitian 2015

Berdasarkan tabel 5, bahwa karakteristik responden berdasarkan rentang usia < 26 tahun sebanyak 21 orang (11,7%), usia (26 – 50) tahun sebanyak 148 orang (82,2%) dan usia > 50 tahun sebanyak 11 orang (6,1%).

b. Karakteristik Reponden berdasarkan Tingkat Pendidikan

Tabel 6. Tingkat Pendidikan Responden

PENDIDIKAN TERAKHIR	Freque ncy	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid D3	45	25,0	25,0	25,0
S1	89	49,4	49,4	74,4
S2	3	1,7	1,7	76,1
SMA	43	23,9	23,9	100,0
Total	180	100,0	100,0	

Sumber : Data Diolah Hasil Penelitian 2015

Berdasarkan Tabel 6 yang menunjukkan tingkat pendidikan responden, diperoleh bahwa jumlah responden dengan pendidikan SMA sebanyak 43 orang (23,9%), tingkat pendidikan Diploma 3 sebanyak 45 orang (25%), tingkat pendidikan Sarjana sebanyak 89 orang (49,4%) dan tingkat pendidikan Magister sebanyak 3 orang (1,7%).

c. Karakteristik Responden Berdasarkan Jabatan

Tabel 7. Jabatan Responden

JABATAN SEKARANG	Frequenc y	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid Direktur	2	1,1	1,1	1,1
Manager	23	12,8	12,8	13,9
Staff	114	63,3	63,3	77,2
Supervisor	41	22,8	22,8	100,0
Total	180	100,0	100,0	

Sumber : Data Diolah Hasil Penelitian 2015

Tabel 7 memperlihatkan bahwa karakteristik responden berdasarkan jabatan adalah sebagai berikut : jabatan direktur sejumlah 2 orang (1,1%), jabatan manager sejumlah 23 orang (12,8%), jabatan supervisor sebanyak 41 orang (22,8%), staff sebanyak 114 orang (63,3%).

4.2. Uji validitas dan Reliabilitas

Hasil uji validitas dapat dilihat pada tabel 8.

Tabel 8. Hasil Pengujian validitas

Variabel	Indicator	Loading Factor	Kesimpulan
KEPEMIMPINAN	KP1	0,638	valid
	KP2	0,908	valid
	KP3	0,913	valid
	KP4	0,469	valid
	KP5	0,626	valid
	KP6	0,372	
	KP7	-0,05	
	KP8	-0,105	
	KP9	0,04	

KOMITMEN KEORGANISASIAN	K1	0,679	valid
	K2	0,892	valid
	K3	0,683	valid
	K4	0,772	valid
	K5	0,699	valid
	K6	0,316	
	K7	-0,028	
LINGKUNGAN KERJA	LK1	0,666	valid
	LK2	0,62	valid
	LK3	0,778	valid
	LK4	0,833	valid
	LK5	0,313	
	LK6	0,632	valid
	LK7	0,061	
	LK8	0,073	
	LK9	0,103	
KEPUASAN KERJA	KK1	0,75	valid
	KK2	0,195	
	KK3	0,678	valid
	KK4	0,203	
	KK5	0,903	valid
	KK6	0,838	Valid
	KK7	-0,072	
	KK8	-0,138	
	KK9	0,067	
	KK10	-0,041	
	KK11	0,014	
PRESTASI KERJA	PK1	0,643	valid
	PK2	0,862	valid
	PK3	0,72	valid

	PK4	0,907	valid
	PK5	0,795	valid
	PK6	0,819	valid
	PK7	-0,103	
	PK8	-0,085	
	PK9	-0,066	
	PK10	0,095	

Uji validitas bertujuan untuk memeriksa apakah isi kuesioner sudah tepat untuk mengukur apa yang ingin diukur dan cukup dipahami oleh semua responden yang diindikasikan oleh kecilnya persentase jawaban responden yang tidak terlalu menyimpang dari jawaban responden lainnya. Menurut Ferdinand, A. (2006), sebuah indikator dinyatakan layak sebagai penyusun konstruksi variabel jika memiliki *loading factor* 0,40. Dari tabel 8 dapat diuraikan kesahihan dari masing indikator sebagai berikut :

Peubah kepemimpinan memiliki 9 indikator. Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran, diperoleh hasil bahwa hanya ada 5 indikator yang memiliki *loading factor* lebih besar 0,40 sehingga indikator tersebut dapat digunakan untuk analisis selanjutnya. Adapun 4 indikator yang memiliki *loading factor* kurang dari 0,40 di hilangkan dari analisis.

Peubah komitmen keorganisasian memiliki 7 indikator. Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran, diperoleh hasil bahwa terdapat 2 indikator yang memiliki *loading factor* di bawah 0,40 sehingga indikator tersebut dihilangkan dari analisis.

Peubah lingkungan kerja memiliki 9 indikator. Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran, diperoleh hasil bahwa terdapat 4 indikator yang memiliki *loading factor* di bawah 0,40 sehingga indikator tersebut perlu dihilangkan dari analisis.

Peubah kepuasan kerja memiliki 11 indikator. Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran, diperoleh hasil bahwa terdapat 7 indikator yang memiliki *loading factor* di bawah 0,40 sehingga indikator tersebut perlu dihilangkan dari analisis.

Peubah prestasi kerja memiliki 11 indikator. Berdasarkan hasil evaluasi model pengukuran, diperoleh hasil bahwa terdapat 5 indikator yang memiliki *loading factor* di bawah 0,40 sehingga indikator tersebut perlu dihilangkan dari analisis.

Setelah indikator-indikator yang tidak memenuhi uji kesahihan dihilangkan, analisis data dilanjutkan pada iterasi awal.

Hasil uji reliabilitas

Ada dua cara yang dapat digunakan untuk mengukur reliabilitas, yaitu Construct Reliability dan Variance Extracted. Cut-off value dari Construct Reliability minimal 0,70 sedangkan cut-off value Variance Extracted minimal 0,50 (Gozali, 2005).

Hasil uji Construct Reliability seperti pada tabel 9.

Tabel 9. Hasil Perhitungan Construct Reliability

Variabel	Σ Std Loading	ϵ_j	Σ Std Loading ²	Construct Reliability
KEPEMIMPINAN	3,541	0,5839	12,539	0,955
KOMITMEN ORGANISASI	3,728	0,3568	13,898	0,975
LINGKUNGAN KERJA	3,534	0,4613	12,489	0,964
KEPUASAN KERJA	3,169	0,2021	10,043	0,980
PRESTASI KERJA	4,746	0,3091	22,525	0,986

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian 2015

Berdasarkan hasil perhitungan yang tertera pada tabel 9 diperoleh nilai *Costruct Reliability* berkisar 0,955 sampai dengan 0,986 sehingga lebih besar dari *cut-off* (0,70).

Pada tabel 10 terlihat hasil perhitungan Variance Extracted

Tabel 10 Hasil Perhitungan Variance Extracted

Variabel	Σ Std Loading 2	ϵ_j	Variance Extracted
KEPEMIMPINAN	2,666	0,5839	0,820
KOMITMEN ORGANISASI	2,813	0,3568	0,887
LINGKUNGAN KERJA	2,529	0,4613	0,845
KEPUASAN KERJA	2,540	0,2021	0,926
PRESTASI KERJA	3,801	0,3091	0,924

Sumber : Hasil Pengolahan Data Penelitian 2015

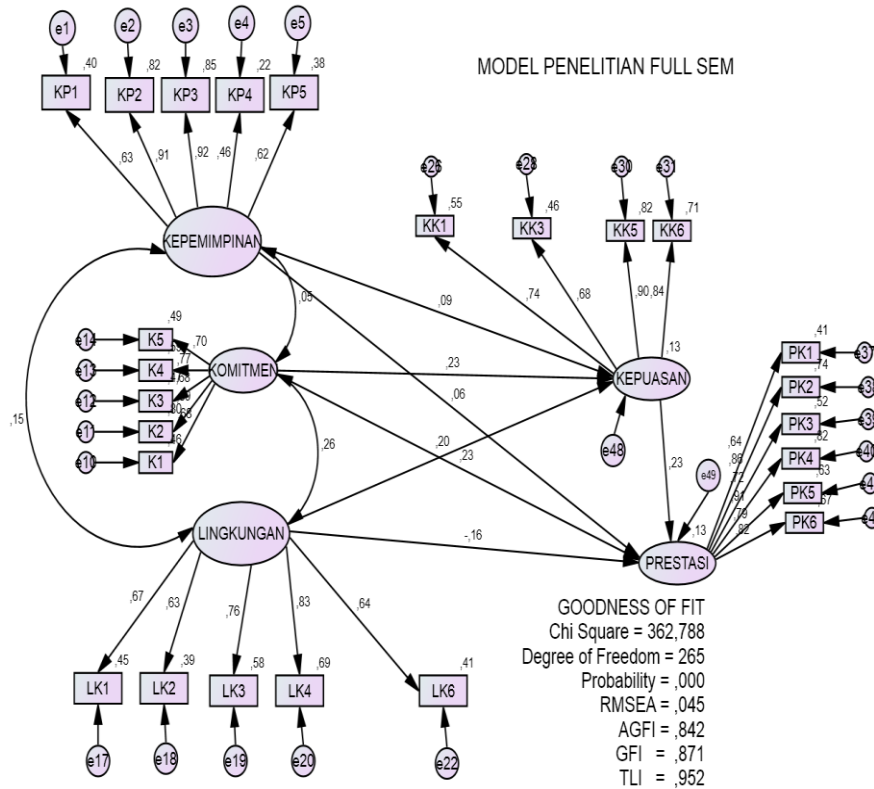
Nilai *Variance Extracted* berkisar antara 0,820 sampai dengan 0,924 sehingga lebih besar dari *cut-off* (0,50).

Berdasarkan perhitungan *Construct Reliability* dan *Variance Extracted* dapat dinyatakan bahwa semua peubah adalah konsisten dan reliabel.

Analisis Kecocokan Model

Pengujian model meliputi uji kesesuaian model secara keseluruhan (*overall model fit test*) dan uji secara individual kebermaknaan (*test of significance*) hasil estimasi parameter model. Pengujian pertama erat berhubungan dengan persoalan generalisasi, sebagaimana hasil estimasi parameter model dapat diberlakukan terhadap populasi. Pengujian kedua berhubungan dengan menguji hipotesis penelitian yang diajukan. Dengan program AMOS versi 20 dihasilkan laporan ukuran *Goodness Of Fit* suatu model struktural sebagai berikut

Gambar 2 : Hasil Pengujian Full Model



Berdasarkan kriteria pengujian *Goodness of Fit* (Pardede, R., Reinhard M., 2013) suatu model struktural, dapat dibuatkan tabel pengukuran *Goodness of Fit* model penelitian sebagai berikut

Tabel 11. Hasil Pengujian Full Model

Goodness of fit index	Cut off Value	Hasil	Evaluasi Model
Chi Square (df=265)		362,788	Kurang baik
Probability	$\geq 0,05$	0,000	Kurang baik
RMSEA	$\leq 0,08$	0,045	Baik
GFI	$\geq 0,90$	0,871	Marginal
AGFI	$\geq 0,90$	0,842	Marginal
CMIN/DF	$\leq 2,00$	1,369	Baik
TLI	$\geq 0,95$	0,952	Baik
CFI	$\geq 0,95$	0,957	Baik

Dari tabel hasil pengujian tersebut di atas meskipun nilai probabilitas menunjukkan tidak *fit*, namun beberapa kriteria lainnya seperti RMSEA, GFI, AGFI, CMIN/DF, TLI dan CFI menunjukkan *fit*, dengan demikian secara keseluruhan model dapat dikatakan *fit*.

Uji Hipotesis

Tahapan berikutnya dalam analisis *Structural Equation Modelling (SEM)* adalah menguji hipotesis penelitian. Berikut ini disajikan Tabel hasil analisis regresi dari variabel penelitian :

Tabel 12.

Nilai Koefisien Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Dengan Menggunakan Kepuasan kerja Sebagai Peubah Pengantara

Regression Weights: (Group number 1 - Default model)

	Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
KEPUASAN <--- KEPEMIMPINAN	,166	,146	1,138	,255	par_13
KEPUASAN <--- KOMITMEN	,185	,069	2,685	,007	par_14
KEPUASAN <--- LINGKUNGAN	,236	,106	2,233	,026	par_15
PRESTASI <--- KEPUASAN	,213	,082	2,599	,009	par_16
PRESTASI <--- LINGKUNGAN	-,176	,099	-1,780	,075	par_17
PRESTASI <--- KEPEMIMPINAN	,096	,132	,728	,467	par_18
PRESTASI <--- KOMITMEN	,172	,065	2,640	,008	par_19

Hipotesis 1 (H1) : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap Kepuasan Kerja

Berdasarkan tabel 12, koefisien estimasi peubah *kepemimpinan* terhadap *kepuasan* sebesar positif 0,166 dan signifikansi dengan nilai probability (P) sebesar 0,255 serta nilai Critical Ratio (CR) sebesar 1,138. Jika kriteria pengujian nilai $P \leq 0,05$ (taraf signifikansi 5% dan nilai $CR \geq 1,96$, maka H1 ditolak, artinya peubah kepemimpinan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap *Kepuasan*, maknanya apabila kepemimpinan ditingkatkan tidak akan meningkatkan kepuasan.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan penelitian Bushra Fatimah (2011), dengan hasil kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja, namun mendukung hasil penelitian Dedy Junaedi, dkk (2013), yaitu kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.

Hipotesis 2 (H2) : Komitmen keorganisasian berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan tabel 12, koefisien estimasi *komitmen keorganisasian* terhadap *kepuasan* sebesar positif 0,185 dan signifikansi dengan nilai probability (P) sebesar 0,007 serta nilai Critical Ratio (CR) sebesar 2,685. Jika kriteria pengujian nilai $P \leq 0,05$ (taraf signifikansi 5% dan nilai $CR \geq 1,96$, maka H2 diterima, artinya *komitmen keorganisasian* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kepuasan*.

Hasil ini mendukung Penelitian Fatima (2011) menjelaskan bahwa kepemimpinan berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Hasil ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya

Hipotesis 3 (H3) : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap kepuasan kerja

Berdasarkan tabel 12, koefisien estimasi *lingkungan kerja* terhadap *kepuasan* sebesar positif 0,236 dan signifikansi dengan nilai probability (P) sebesar 0,026 serta nilai Critical Ratio (CR) sebesar 2,233. Jika kriteria pengujian nilai $P \leq 0,05$ (taraf signifikansi 5% dan nilai $CR \geq 1,96$, maka H3 diterima, artinya *lingkungan kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *kepuasan*.

Hasil ini sejalan dan memperkuat hasil penelitian Khaidir Anas (2013) yang menyatakan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan PT. Karya Mitra Muda

Hipotesis 4 (H4) : Kepemimpinan berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan tabel 12, koefisien estimasi *kepemimpinan* terhadap *prestasi kerja* sebesar positif 0,096 dan signifikansi dengan nilai probability (P) sebesar 0,467 serta nilai Critical Ratio (CR) sebesar 0,728. Jika kriteria pengujian nilai $P \leq 0,05$ (taraf signifikansi 5% dan nilai $CR \geq 1,96$,

maka H4 ditolak, artinya *kepemimpinan* berpengaruh positif dan namun tidak signifikan terhadap *prestasi kerja*.

Hasil penelitian ini berbeda dengan hasil penelitian Obiwuru Timoti(2011) yang menyatakan bahwa kepemimpinan memiliki hubungan positif dan signifikan terhadap prestasi kerja. Hasil ini berbeda dengan temuan peneliti sebelumnya

Hipotesis 5 (H5) : Komitmen keorganisasian berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan tabel 12, koefisien estimasi *komitmen keorganisasian* terhadap *prestasi kerja* sebesar positif 0,172 dan signifikansi dengan nilai probability (P) sebesar 0,008 serta nilai Critical Ratio (CR) sebesar 2,640. Jika kriteria pengujian nilai $P \leq 0,05$ (taraf signifikansi 5% dan nilai $CR \geq 1,96$, maka H5 diterima, artinya *komitmen keorganisasian* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *prestasi kerja*.

Hasil penelitian ini mendukung hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhadi (2008) dan Negin Memari (2013), memberi kesimpulan bahwa *komitmen keorganisasian* berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

Hipotesis 6 (H6) : Lingkungan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan Tabel 12, koefisien estimasi *lingkungan kerja* terhadap *prestasi kerja* sebesar negatif 0,176 dan signifikansi dengan nilai probability (P) sebesar 0,075 serta nilai Critical Ratio (CR) sebesar negatif 1,780. Jika kriteria pengujian nilai $P \leq 0,05$ (taraf signifikansi 5% dan nilai $CR \geq 1,96$, maka H5 ditolak, artinya *lingkungan kerja* berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap *prestasi kerja*.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Suhardi (2013) yang menyimpulkan bahwa lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja karyawan

Hipotesis 7 (H7) : Kepuasan kerja berpengaruh positif terhadap prestasi kerja.

Berdasarkan Tabel 12, koefisien estimasi *kepuasan kerja* terhadap *prestasi kerja* sebesar positif 0,213 dan signifikansi dengan nilai probability (P) sebesar 0,009 serta nilai Critical Ratio (CR) sebesar 2,599. Jika kriteria pengujian nilai $P \leq 0,05$ (taraf signifikansi 5% dan nilai $CR \geq 1,96$, maka H7 diterima, artinya *kepuasan kerja* berpengaruh positif dan signifikan terhadap *prestasi kerja*.

Hasil penelitian ini bertentangan dengan hasil penelitian Zahra Hadizadeh (2014) yang menyatakan bahwa kepuasan berpengaruh positif tetapi tidak signifikan terhadap prestasi kerja, namun mendukung penelitian Edy Surianto (2015) dengan hasil kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja

Tabel 13. Pengujian Hipotesis

Hipo-tesis	Hubungan Kausal	CR	P	Signifikansi	Kesimpulan
H1	Kepemimpinan terhadap Kepuasan	1,138	,255	Tidak signifikan	Tidak Mendukung Hipotesis
H2	Komitmen terhadap Kepuasan	2,685	,007	Signifikan	Mendukung Hipotesis
H3	Lingkungan terhadap Kepuasan	2,233	,026	Signifikan	Mendukung Hipotesis
H4	Kepemimpinan terhadap Prestasi Kerja	,728	,467	Tidak Signifikan	Tidak Mendukung Hipotesis
H5	Komitmen terhadap Prestasi	2,640	,008	Signifikan	Mendukung Hipotesis
H6	Lingkungan terhadap Prestasi	- 1,780	,075	Tidak Signifikan	Tidak Mendukung Hipotesis

H7	Kepuasan terhadap Prestasi			Signifikan	Mendukung Hipotesis
		2,599	,009		

Sumber : Hasil Pengolahan Data (2015)

SIMPULAN DAN SARAN

Simpulan

Berdasarkan hasil analisis dan pembahasan sebelumnya, maka kesimpulan-kesimpulan dalam penelitian ini adalah:

- 1) Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap kepuasan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,166. Dengan demikian hipotesis-1 tidak dapat diterima, artinya apabila kepemimpinan pegawai ditingkatkan tidak dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan. Perubahan kepuasan kerja karyawan dideterminasi oleh indikator pemikiran logis, pemikiran kreatif, kapabilitas tim kerja, visioner, dan pengembangan pengetahuan dan keterampilan, dimana kelima indikator tersebut memiliki loading faktor yang tinggi, yaitu lebih besar 0,40. Hasil ini memperkuat hasil peneliti sebelumnya, meskipun ada juga perbedaan dari hasil penelitian lain sebelumnya.
- 2) Komitmen keorganisasian berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,185. Dengan demikian hipotesis-2 dapat diterima, artinya apabila komitmen keorganisasian ditingkatkan akan meningkatkan prestasi kerja karyawan. Perubahan prestasi kerja karyawan dideterminasi oleh ikatan emosional, keterlibatan untuk kemajuan, tanggung jawab pekerjaan, kontribusi terbaik, dan membela perusahaan, dimana kelima indikator tersebut memiliki loading faktor yang tinggi, yaitu lebih besar dari 0,40. Hasil ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya.
- 3) Lingkungan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Dengan demikian hipotesis-3 dapat diterima, artinya persepsi akan lingkungan kerja yang semakin meningkat akan mendorong tingkat kepuasan kerja karyawan yang semakin meningkat pula. Perubahan kepuasan kerja dideterminasi oleh indikator penerangan, suhu udara, suara bising, peralatan dan perlengkapan, dan ruang gerak, dimana kelima indikator tersebut memiliki loading faktor yang tinggi, yaitu lebih besar dari 0,40. Hasil ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya.

- 4) Kepemimpinan berpengaruh positif namun tidak signifikan terhadap prestasi kerja, dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,096. Dengan demikian hipotesis-4 tidak dapat diterima, artinya apabila kepemimpinan ditingkatkan namun tidak dapat meningkatkan prestasi kerja karyawan. Perubahan prestasi kerja karyawan dideterminasi oleh indikator pemikiran logis, pemikiran kreatif, kapabilitas tim kerja, visioner, dan pengembangan pengetahuan dan keterampilan, dimana kelima indikator tersebut memiliki loading faktor yang tinggi, yaitu lebih besar 0,40. Hasil ini berbeda dengan temuan peneliti sebelumnya.
- 5) Komitmen keorganisasian berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,172. Dengan demikian hipotesis-5 dapat diterima, artinya apabila komitmen keorganisasian ditingkatkan akan mengakibatkan peningkatan prestasi kerja. Perubahan prestasi kerja dideterminasi oleh indikator ikatan emosional, keterlibatan untuk kemajuan, tanggung jawab pekerjaan, kontribusi terbaik, dan membela perusahaan, dimana ke lima indikator tersebut memiliki loading faktor yang tinggi, yaitu lebih besar dari 0,40. Hasil ini memperkuat hasil penelitian-penelitian sebelumnya.
- 6) Lingkungan kerja berpengaruh negatif dan tidak signifikan terhadap prestasi kerja, dengan nilai koefisien estimasi sebesar - 0,172. Dengan demikian hipotesis-6 tidak dapat diterima, artinya apabila lingkungan kerja ditingkatkan namun tidak dapat meningkatkan prestasi kerja. Perubahan prestasi kerja dideterminasi oleh indikator penerangan, suhu udara, suara bising, peralatan dan perlengkapan, dan ruang gerak, dimana kelima indikator tersebut memiliki loading faktor yang tinggi, yaitu lebih besar dari 0,40. Hasil ini berbeda dengan hasil penelitian sebelumnya.
- 7) Kepuasan kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap prestasi kerja, dengan nilai koefisien estimasi sebesar 0,213. Dengan demikian hipotesis-7 diterima, artinya apabila kepuasan kerja meningkat mengakibatkan prestasi kerja akan meningkat. Perubahan prestasi kerja dideterminasi oleh kesulitan kerja, kreatifitas, pembayaran upah, dan tunjangan, dimana keempat indikator tersebut memiliki loading faktor lebih besar dari 0,4. Hasil ini memperkuat hasil penelitian sebelumnya, namun juga ada yang bertentangan dengan hasil penelitian lain sebelumnya.

Saran

Dengan mengacu pada hasil simpulan dari penelitian, beberapa saran yang perlu disampaikan sebagai berikut :

1. Saran Akademis

Agar model penelitian empiris *Pengaruh Kepemimpinan, Komitmen Organisasi dan Lingkungan Kerja terhadap Prestasi Kerja* harus dimediasi oleh peubah *Kepuasan Kerjadengan* indikator kesulitan kerja, kreatifitas kerja, pembayaran upah/gaji kerja dan tunjangan kerja.

2. Saran Praktis

- a. Agar pimpinan KSK Insurance Indonesia memperhatikan komitmen keorganisasian untuk meningkatkan prestasi kerja karyawan secara langsung dengan cara meningkatkan komitmen afektif dengan indikator ikatan emosional karyawan, keterlibatan karyawan untuk kemajuan dalam organisasi, rasa tanggung jawab pada pekerjaan dan komitmen normatif dengan indikator kewajiban pada perusahaan dan membela perusahaan.
- b. Agar pimpinan PT. KSK Insurance Indonesia memperhatikan faktor-faktor yang dapat meningkatkan kepuasan kerja karyawan secara langsung agar tercapainya prestasi kerja yang meningkat dengan indikator kesulitan kerja, kreativitas kerja, pembayaran gaji dan tunjangan.
- c. Agar pimpinan KSK Insurance memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi kepuasan kerja dengan memperhatikan lingkungan kerja melalui indikator penerangan, suhu udara, suara bising, peralatan dan perlengkapan, dan ruang gerak.

Keterbatasan Peneliti

- 1). Penelitian ini hanya menggunakan objek penelitian PT. KSK Insurance Indonesia, maka untuk penelitian selanjutnya diharapkan dapat meningkatkan pada beberapa perusahaan asuransi lainnya, atau pada perusahaan Swasta lainnya, maupun membandingkan dengan instansi/lembaga Pemerintah.
- 2). Peubah yang digunakan dalam penelitian ini hanya mencakup peubah kepemimpinan, komitmen keorganisasian, lingkungan kerja terhadap kepuasan dan prestasi kerja, maka untuk peneliti selanjutnya dapat menggunakan peubah-peubah lain seperti budaya organisasi, motivasi, disiplin kerja atau peubah lainnya yang dapat meningkatkan prestasi

kerja. Dengan demikian peubah-peubah lain dapat dibuktikan pengaruhnya terhadap prestasi kerja.

DAFTAR PUSTAKA

- Abdullah M. Al-Ansi, et. al (2015). "***Analysis Impact Of Leadership Style And Pay Fairness On Job Satisfaction And Organizational Commitment***". IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM).
- Brahmasari. 2008. "Pengaruh Motivasi Kerja, Kepemimpinan dan Budaya Organisasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan serta Dampaknya pada Kinerja Perusahaan" (Studi kasus pada PT Pei Hai International Wiratama Indonesia), dalam jurnal Manajemen dan Kewirausahaan, Vol 10, No 2.
- Fatima Bushra, Ahmad Usman dan Asvir Naveed (2011). "*Effect of Transformational Leadership on Employees Job Satisfaction and Organizational Commitment in Banking Sector of Lahore (Pakistan)*". International Journal of Business and Social Science Vol. 2 No. 18; October 2011
- Febriani, N.M.T & Indrawati, A.D. (2013). "Pengaruh Motivasi, Kompensasi, Serta Lingkungan Kerja Karyawan Hotel The Niche Bali". E-Jurnal manajemen Universitas Udayana.
- Ferdinand, A. 2006. *Structural Equation Modeling dalam Penelitian Manajemen*. BP Universitas Diponegoro, Semarang.
- Ghozali, Imam. 2009. Aplikasi Analisis Multivariate Dengan Program SPSS. Cetakan Keempat. Badan Penerbit Universitas Diponegoro. Semarang.
- Giedre Geneviciute-Janonienė, et. al (2013). "***Employees' Organizational Commitment : Its Negative Aspects For Organizations***". Procedia – Social and Behavioral Sciences 140 (2014) 558 – 564.
- Handoko, T. Hani. 2001, Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia. Yogyakarta: BPFE.
- Ivancevich, J. M. et al. (2007). Perilaku & Manajemen Organisasi. Erlangga: Jakarta.
- I Made Yusa Darmawan. Tesis (2011). Pengaruh Kompensasi dan Lingkungan Kerja Non Fisik Terhadap Disiplin dan Kinerja Karyawan Hotel Nikki Denpasar
- Justine T Sirait. 2007. Memahami Aspek-aspek Pengelolaan Sumber Daya Manusia Dalam Organisasi. Jakarta : PT. Grasindo

- Luthans, Fred, 2006, *Perilaku Organisasi*, Edisi Sepuluh, Penerbit Andi, Yogyakarta.
- Lukas Bernardus Ebu Dhae, Tesis. 2015. *Pengaruh Perceived Benefit dan Customer Perceived Value Terhadap Purchase Intention Dalam Pembelian Smartphone Yang Dimediasi Oleh Brand Awareness : Studi Empiris Pada Wilayah DKI Jakarta*.
- Mangkunegara, Anwar Prabu. 2009. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Cetakan Kesembilan. PT. Remaja Rosdakarya. Bandung.
- Mathis, R dan Jackson, W. 2006. *Human Resources Development* (Track MBA series/terjemahan). Jakarta; Prestasi Pustaka
- Miao, Rentao & Kim, Heung-Gil. (2010). *Perceived Organizational Support, Job Satisfaction and Employee Performance: An Chinese Empirical Study*. *Journal Service Science & Management*. 2010,.
- Muhadi. Tesis (2008). *Kepuasan Kerja terhadap Komitmen organisasional dalam mempengaruhi Kinerja Karyawan* ”
- Negin Memari, et. al (2013). *The Impact Of Organizational Commitment On Employees Job Performance. A Study of Meli Bank*”. *Interdisciplinary Journal Of Contemporary Research Business*, September 2013 Vol 5 No. 5.
- Otoritas Jasa Keuangan (2014). *Direktori Perusahaan Asuransi*.
- Obiwuru Timothy C, et. al (2011). *Effects Of Leadership Style On Organizational Performance : A Survey Of Selected Small Scale Enterprises In Iosu-Ketu Council Development Area Of Lagos State, Nigeria*. *Australian Journal of Business and Management Research* Vol 1 No.7.
- Pardede, R., Reinhard M. (2013 : 108). *Prosedur dan Aplikasi Program AMOS Dalam Penelitian Model Persamaan Struktural*, Harfamedia, Jakarta.
- Rivai, Veithzal. 2004. *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan : Dari Teori ke Praktik*. PT Raja Grafindo Persada. Jakarta.
- R. Wayne Mondy dan Robert M. Noe. 2008. *Human Resources Management* (10th edition). Penerbit Erlangga.
- Saba Iqbal, Sadia Ehsan, Rizwan , Mehwish Noreen (2014). *“The Impact of Organizational commitment, Job Satsfaction, Job Stress and Leadership Support on Turnover Intention in Educational Institutes”*. Macrothink Institute. *International Journal of Human Resource Studies*.

- Salam, Dharma Setyawan. 2004. *Manajemen Pemerintahan Indonesia*. Jakarta : Penerbit Djambatan.
- Sajida Parveen, et al (2012). “*Impact OF Office Facilities And Workplace Milieu On Employees Performance : A Case Study Of SaraghodaUniversity*”. Asian Journal of Empirical Research, 2(4): 96-117.
- Santoso, Singgih (2015). AMOS 22 untuk *Structural Equation Modelling*. Penerbit PT Elex Media Komputindo, Kompas Gramedia, Jakarta.
- Sarwono, Sarlito Wirawan. 2005. *Psikologi Lingkungan*, Penerbit PT. Gramedia Grasindo, Jakarta.
- Sedarmayanti. 2011. *Manajemen Sumber Daya Manusia, Reformasi Birokrasi dan Manajemen Pegawai Negeri Sipil* (cetakan kelima). Bandung : PT Refika Aditama.
- Siagian, S. 2008. *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta : Bumi Aksara
- Sopiah. 2008. *Perilaku Organisasional*. Edisi 1. Andi. Yogyakarta.
- Stoner, James A.F. (2006). *Management*. Englewood Cliffs, N.J. : PrenticeHall, Inc
- Sugiono. 2009. *Metode Penelitian Bisnis (Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D)*. Bandung: Alfabeta.
- Wahyuni, Sri (2009). Tesis. “Pengaruh Kepemimpinan Terhadap Prestasi Kerja Karyawan LAZIS UII (Universitas Islam Indonesia) Yogyakarta.
- Zahra Hadizadeh Talasaz. Et. al (2014). “*The Relationship Between Job Satisfaction and Job Performance Among Midwives Working in Healthcare Centers Of Mashhad, Iran*”.